

BAB I .

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Birokrasi pemerintahan yang bertugas mengawasi keuangan dan pembangunan merupakan tugas Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014, BPKP merupakan Lembaga pemerintah yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden yang bertugas mengawasi keuangan negara/keuangan daerah dan pembangunan nasional. Dalam menjalankan tugas tersebut, BPKP melaksanakan dua fungsi utama yakni 1) fungsi pengarahan dan pengkoordinasian pengawasan intern dan 2) Fungsi pengawasan intern yang meliputi pelaksanaan audit, reuiu, evaluasi dan kegiatan pengawasan lainnya terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban akuntabilitas penerimaan dan pengeluaran negara/ daerah serta pembangunan nasional.

BPKP didukung oleh 34 kantor perwakilan di seluruh provinsi di Indonesia dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, salah satunya kantor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat. Untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya tentunya diperlukan kepatuhan aparatur dan dukungan sumber daya aparatur yang berpengalaman, berintegritas, adaptif, dan terpercaya. Apabila aparatur patuh menjalankan tugas pokok dalam suatu proses kerja dalam suatu organisasi maka aparatur tersebut sudah memiliki keterikatan dalam

pekerjaannya (Mangkuparawira, 2011). Pegawai yang memiliki ikatan kerja dengan organisasi memiliki beberapa karakteristik (Ramalu dan Janadari, 2020) yaitu: 1) Pemahaman yang mendalam tentang visi, misi, tujuan program, dan peraturan organisasi, 2) Menikmati pekerjaan, 3) Sangat termotivasi untuk bekerja, 4) Meningkatkan kualitas kerja, 5) Menciptakan ide-ide baru dalam bekerja, 6) saling menghormati antara manajer dan pegawai, 7) menciptakan tim kerja yang solid, dan 8) Merasa seperti anggota keluarga besar di organisasi. Dengan demikian keterikatan kerja pegawai merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi sebab hal ini berkaitan terhadap operasional organisasi. Keterikatan kerja pegawai merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi, sebab hal ini berkaitan terhadap operasional organisasi. Keterikatan kerja merupakan suatu hal yang positif dan bekerja dengan keadaan pikiran yang ditandai oleh vigor, dedikasi, dan absorsi (Schaufeli et.al., 2002). *Vigor* dicirikan dengan tingkat energi yang tinggi dan ketahanan mental di tempat kerja, memiliki motivasi untuk mengabdikan diri pada pekerjaan dan melakukan yang terbaik meskipun ada kesulitan dalam bekerja. Dedikasi ditandai dengan rasa penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Absorsi ditandai dengan konsentrasi yang tinggi dan merasa sangat sibuk ketika dia benar-benar fokus sehingga waktu berlalu begitu cepat serta sulit untuk melepaskan pekerjaan.

Dari uraian di atas sangat perlu untuk melihat keterikatan kerja pegawai Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat. Dalam beberapa bulan terakhir ini,

ada beberapa pegawai Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat yang datang terlambat tanpa izin, pulang cepat tanpa izin, dan tidak hadir dengan izin dengan rincian data sebagai berikut:

**Tabel 1. 1 Daftar Absensi Pegawai
Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Pada Tahun 2021**

Keterangan	Bulan					Total
	Juli	Agustus	September	Oktober	November	
Tidak Hadir Dengan Izin	4	1	6	7	9	27
Pulang Cepat Dengan Izin	3	4	-	5	2	14
Pulang Cepat Tanpa Izin	2	2	1	-	-	5
Datang Terlambat Tanpa Izin	2	11	6	8	5	32
Datang Terlambat Dengan Izin	8	12	7	7	11	45

Sumber: Sub Bagian Kepegawaian Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat, 2022

Dari tabel di atas menginformasikan bahwa belum antusiasnya pegawai BPKP dalam bekerja yang dibuktikan dengan masih banyak pegawai yang datang terlambat dan pulang cepat serta tidak hadir. Hal ini sesuai dengan studi yang dilakukan oleh Leiter dan Bakker (2010) bahwa pegawai yang terikat dengan pekerjaan adalah pegawai yang antusias dalam bekerja yang ditunjukkan dengan sikap dan perilaku seperti disiplin dan rajin serta tekun dalam bekerja. Dengan memaparkan fenomena di atas dapat diartikan bahwa keterikatan kerja pegawai BPKP masih belum optimal. Hal yang sama juga dijelaskan oleh

Melinda dan Salendu (2021) bahwa keterikatan kerja pada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang sedang menjalankan reformasi birokrasi mengalami beberapa penurunan sejak beberapa tahun terakhir ini.

Keterikatan pegawai BPKP dalam bekerja menjadi hal yang menarik untuk diteliti. Ketika pegawai yang memiliki rasa *engagement* tinggi mampu meningkatkan pertumbuhan pada organisasi, seperti meningkatnya loyalitas pegawai, berkurangnya *turnover*, dan pegawai yang *engaged* berperilaku dan memiliki kondisi emosi yang positif. Hal ini sesuai dengan pendapat Mujiasih dan Ratnaningsih (2011) bahwa keterikatan kerja pegawai adalah kontributor penting dalam upaya retensi pegawai, kepuasan, dan kinerja. Seorang Pegawai yang lebih terikat terhadap organisasi akan bekerja dengan sebaik mungkin supaya memberikan kontribusi yang lebih baik untuk organisasi. Pada hari ini dan nanti keterikatan kerja pegawai dalam organisasi sangat penting untuk diperhatikan sebab pegawai yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi organisasi.

Psikologis yang baik merupakan salah satu faktor untuk membentuk keterikatan kerja pegawai. Hal ini dipertegas oleh Niswaty et al. (2021) bahwa aspek psikologis merupakan faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, salah satunya *psychological capital*. *Psychological capital* memiliki definisi yaitu keadaan psikologis yang positif dalam perkembangan individu yang ditandai dengan *self-efficacy* atau keyakinan untuk berhasil dalam kaitannya dengan tantangan tugas kemudian dicirikan dengan sikap optimisme dan terakhir ditandai

dengan sikap ketekunan dan mempunyai harapan besar untuk keberhasilan yang pada akhirnya terciptanya ketahanan untuk menuju kesuksesan (Luthans et al., 2007). Ketika seorang pegawai melakukan tanggung jawab sepenuhnya dengan pekerjaannya dengan keadaan psikologis yang positif maka akan tercipta hubungan yang positif dan harmonis antara pekerjaan dengan perilaku pegawai. Dengan demikian aspek *psychological capital* akan meningkatkan semangat, dedikasi, serta penghayatan dalam pekerjaan pada pegawai organisasi.

Faktor lain yang memiliki peran penting dalam peningkatan keterikatan kerja pegawai adanya faktor kepemimpinan. Pratama & Rivai (2021) menyatakan bahwa untuk meningkatkan keterikatan kerja pegawai, peran pemimpin sangat penting dalam organisasi. Kepemimpinan memiliki beberapa tipe atau gaya, dimana menurut pendapat Bisharat et al. (2016) dan Manzoor (2019), gaya kepemimpinan mampu meningkatkan keterikatan kerja pegawai, karena seorang pemimpin biasanya akan memberikan *feedback* terhadap hasil kerja pegawainya. Oleh karena itu, untuk memunculkan keterikatan kerja pegawai, seorang pemimpin harus memiliki sifat keterbukaan ketika memberikan *feedback* untuk pegawainya agar antara pemimpin dan pegawai dapat bersama mencapai tujuan organisasi. Sifat keterbukaan terdapat dalam kepemimpinan autentik. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang akan dikaji adalah *authentic leadership* dan *servant leadership* yang diprediksi mampu meningkatkan semangat dan dedikasi pegawai dalam bekerja.

Wang et al. (2014) mengemukakan bahwa kepemimpinan autentik

memiliki sifat kesadaran diri pada pemimpinnya dan sifat keterbukaan sehingga tercermin dari perilakunya. Seseorang yang memiliki sifat autentik dapat membuat orang lain mempersepsikan bahwa pemimpin tersebut memiliki kesadaran mengenai nilai moral, memiliki pengetahuan yang luas dan kekuatan, sadar dengan apa yang dilakukan, percaya diri, optimisme, dan tangguh. Menurut Walumbwa et al. (2008) terdapat beberapa aspek kepemimpinan autentik, yaitu kesadaran diri (*self-awareness*), hubungan yang transparan (*relational transparency*), pemrosesan yang seimbang (*balanced processing*), serta internalisasi perspektif moral (*internalized moral perspective*). Saat ini, pemimpin organisasi dihadapkan pada tantangan dalam dunia kerja yang semakin kompleks maupun dinamis dalam memimpin. Salah satu tipe kepemimpinan yang dianggap dapat menjawab tantangan dalam memunculkan keterikatan kerja, yaitu tipe kepemimpinan autentik (*authentic leadership*). Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (Niswaty et al., 2021) bahwa adanya dampak positif dari *authentic leadership* pada *work engagement* sebab kepemimpinan autentik memiliki sifat yang positif, mengedepankan transparansi, dan sifat etis sehingga dapat menjadi alternatif untuk meningkatkan semangat dalam bekerja dan menjadi solusi bagi organisasi untuk menghadapi berbagai tantangan dalam dunia kerja (Walumbwa et al., 2008).

Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat sudah mewujudkan pimpinan transparansi dalam bekerja dan sudah di atur dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003, Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004, dan Undang-

undang Nomor 5 tahun 2004. Dengan peraturan tersebut menuntut pimpinan bekerja secara transparansi dan akuntabilitas sehingga menghasilkan *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik). Peran BPKP sebagai aparat pengawasan internal pemerintah sangat strategis terutama dalam menegakkan akuntabilitas. Salah satu wujud akuntabilitas adalah penyelenggaraan pelaporan, baik itu keuangan maupun kinerja. Tugas pokok dan fungsi serta kompetensi BPKP sangat diandalkan dalam memperkuat akuntabilitas pemerintahan. Melalui perbaikan akuntabilitas, maka pilar tata kelola pemerintahan yang baik akan meningkat. Akuntabilitas akan mendorong transparansi dan memancing partisipasi masyarakat. Akuntabilitas juga berarti diikuti dengan penegakan hukum yang tegas.

Selain gaya kepemimpinan *authentic leadership*, ada juga gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) yang berpengaruh terhadap *work engagement*. Pernyataan di atas didukung oleh studi Aboramadan et al. (2020) bahwa *servant leadership* mendorong keterlibatan karyawan dalam bekerja. *Servant leadership* merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang terbaru saat ini serta banyak diminati oleh para peneliti. *Servant leadership* menurut Fernandes (2019) yaitu, suatu gaya kepemimpinan yang pada hakikatnya mengutamakan kebutuhan individu lain di atas kebutuhan diri sendiri dan bertujuan untuk mengembangkan individu lain di dalam organisasi untuk berkembang dan menjadi lebih baik. Trompenaars dan Voerman (2010) mengemukakan bahwa *servant leadership* adalah gaya manajemen dalam hal

memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat dalam interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, hal yang penting dalam *servant leadership* adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai strategi yang saling memperkuat secara positif. Dalam hal ini pemimpin berperan sebagai teladan, rekan kerja, maupun sebagai pendorong atau motivator.

Selain itu, *servant leaders* biasanya terjun langsung didalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong pegawai untuk terus berkembang. Hal ini bisa berupa memberikan pelayanan dan pertolongan apabila pegawai mengalami kesulitan dalam organisasi. Berdasarkan pengamatan awal peneliti di Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat diketahui bahwa pimpinan memberikan kesempatan yang luas bagi pegawai dalam mengembangkan kompetensinya, baik dengan mengikuti seminar, workshop, maupun melanjutkan studi mereka. Konsep kepemimpinan yang diterapkan pimpinan Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat ini memiliki konsep yang sama dengan *servant leadership* dalam melaksanakan kepemimpinannya.

Fenomena di atas menggambarkan pentingnya meningkatkan keterikatan kerja pegawai. Oleh karena itu penelitian ini menjelaskan bahwa keterikatan kerja dapat meningkat karena adanya gaya kepemimpinan seperti pemimpin otentik dan pemimpin yang melayani sebagai pendorong dalam membentuk *psychological capital* yang demikian akan menciptakan keterikatan kerja. Melalui penelitian ini penulis tertarik untuk menyusun sebuah karya tulis

dengan judul “**Pengaruh *Authentic Leadership* dan *Servant Leadership* terhadap *Work Engagement* melalui *Psychological Capital* pada Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang terjadi dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *authentic leadership* terhadap *work engagement* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh *authentic leadership* terhadap *psychological capital* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh *servant leadership* terhadap *psychological capital* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah pengaruh *servant leadership* terhadap *work engagement* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
5. Bagaimanakah pengaruh *psychological capital* terhadap *work engagement* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
6. Bagaimanakah pengaruh *authentic leadership* terhadap *work engagement* melalui *psychological capital* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
7. Bagaimanakah pengaruh *servant leadership* terhadap *work engagement* melalui *psychological capital* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?

Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Pengaruh *authentic leadership* terhadap *work engagement* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat
2. Pengaruh *authentic leadership* terhadap *psychological capital* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat
3. Pengaruh *servant leadership* terhadap *psychological capital* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat
4. Pengaruh *servant leadership* terhadap *work engagement* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat
5. Pengaruh *psychological capital* terhadap *work engagement* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat
6. Pengaruh *authentic leadership* terhadap *work engagement* melalui *psychological capital* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat
7. Pengaruh *servant leadership* terhadap *work engagement* melalui *psychological capital* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat



1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dalam penelitian ini yang dapat memberikan informasi dan menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai saran implementasi ilmu pengetahuan bagi perkembangan dunia pendidikan dan perekonomian serta memberikan pembuktian yang empiris hubungan antara *authentic leadership*, *servant leadership*, dan *psychological capital* terhadap *work engagement* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat.

2. Manfaat Akademisi

Dengan penulisan penelitian ini pihak-pihak yang berkepentingan dapat lebih mudah memahami, dan menambah referensi serta rujukan bagi penelitian selanjutnya mengenai *authentic leadership*, *servant leadership*, dan *psychological capital* terhadap *work engagement* auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat.

3. Manfaat Bagi Pemerintah Daerah

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk strategi dalam meningkatkan *work engagement* di Sumatera Barat untuk tahun selanjutnya.

4. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan sarana bagi peneliti untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama proses pembelajaran di Universitas Andalas dan

untuk memotivasi peneliti untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Ruang lingkup pembahasan merupakan hal yang penting untuk ditentukan terlebih dahulu sebelum sampai ke tahap selanjutnya karena adanya keterbatasan pengetahuan dan waktu yang dimiliki penulis. Adapun ruang lingkup pembahasan dalam tesis ini adalah data yang diolah terkait dengan variabel penelitian yaitu *authentic leadership*, *servant leadership*, *psychological capital* dan *work engagement* dan membahasnya pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat.

1.6 Sistematika Penulisan

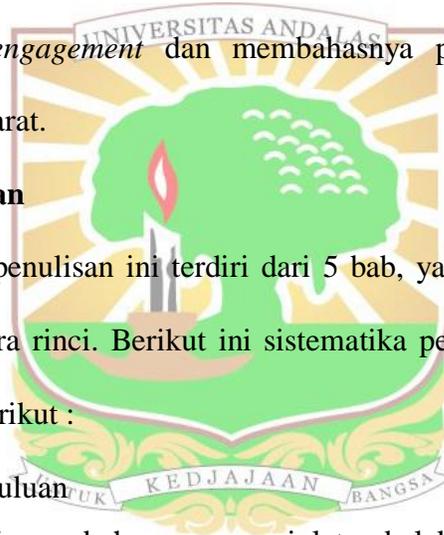
Sistematika penulisan ini terdiri dari 5 bab, yang mana setiap sub bab akan dijelaskan secara rinci. Berikut ini sistematika penulisan penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Bab ini membahas mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan

Bab II : Tinjauan Literatur

Bab ini membahas mengenai teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam menguraikan data yang diperoleh.



Bab III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang variabel penelitian dan definisi operasional, populasi penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan mengenai karakteristik responden, analisis deskriptif variabel penelitian, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian.

Bab V : Penutup

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran penelitian selanjutnya.

